

Путь в тимлиды и обратно. Чему я научился за 8 лет лидерства

Андрей Минкин



Saint
TeamLead
Conf 2022



Кто я?

В ИТ с 2006 года

Сисадмин

Разработчик

Тимлид/Менеджер

СТО

Деврел

Разработчик

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

Становление тимлида

2014-2016. Автоматизация такси в Бишкеке

Рост команды с 2 до 10 человек

Тимлид 007

О управленических скилов

О эмпатии

7 проектов, которые надо лидить

Тимлид 007

О управленических скилов

О эмпатии

7 проектов, которые надо лидить

Каково это – быть тимлидом в бишкекском такси?

- Куча веселых и не очень историй из такси
 - Тревожные кнопки для водителей. Обратная сторона
 - Встреча с пользователями водительского приложения

Братан, там техническую команду ждут



Что говорят водители

НЕСПРАВЕДЛИВО!11

ПО-БРАЦКИ СДЕЛАЙ ПОЖАЛУЙСТА РАВНОМЕРНО

СМОТРИ ОН ПЕРВЕЕ ЗАКАЗ ПОЛУЧИЛ!11

ЭЭУЧ, ТЫ ТАК НЕ ГОВОРИ СО МНОЙ!

Итоги встречи с таксистами

Кажется, найден способ прокачки коммуникационных скилов... но он такой себе

Процесс поставки водительского приложения должен быть качественным

Догфудинг

Тесты в поле

Группы early-пользователей

Тимлид. Способы обучения управлению

Карен Прайор “Не рычите на собаку”

Стажировка программистов как способ прокачать управленческие
с kills

Менторинг и обучение помогают качать skills коммуникации

Стажеры – лучшие тренеры по стрессоустойчивости

За временем стоит следить

Тимлид. Тайм-менеджмент

Что можно сделать повторяющимся - сделать повторяющимся

Manager/Doer time

В итоге всё решает дисциплина

DISCIPLINE EQUALS FREEDOM

FIELD MANUAL MK1-MOD1

EXPANDED EDITION



BY JOCKO WILLINK

Тимлид. Про дисциплину

Не рассчитывай на мотивацию. Рассчитывай на дисциплину

Хватит читать, искать плюсы и минусы. Просто начни это делать

Используй стресс, чтобы стать умнее, эффективнее и лучше

Контролируй эго, иначе эго будет контролировать тебя

Короткий путь и хаки – это ложь. Нет легкого пути, есть только дисциплина

No pain, no gain

Боль роста – это нормально.

Изменение привычек идет через боль

Но... Потом адаптируешься и можно даже жить

Тимлид. Что забрать с собой

Улучшай техническое качество продукта

Улучшай коммуникацию в команде

Строй отношения в команде на доверии и уважении

Нет команды – нет тимлида

Дисциплинируй себя и автоматизирай рутину

Тимлид. Что забрать с собой. Книги

- Jocko Willink
 - “Discipline Equals Freedom”
 - “Extreme Ownership”
 - “Dichotomy of leadership”
- Marty Cagan “Empowered”
- Elyahu Goldratt “Goal”

Тимлид 007

О управленических скилов

О эмпатии

7 проектов, которые надо лидить

Тимлид 007

О управленических скилов

О эмпатии

7 проектов, которые надо лидить

Что говорят про эмпатию

Зеркальные нейроны

Сочувствие другому человеку

Способность чувствовать то, что чувствует другой человек

Способность реагировать эмоцией на эмоцию

Соучастие в решениях проблем другого человека

А еще есть эмоциональный интеллект

Распознавать эмоции

Понимать мотивацию

Способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей

Эмпатия

осознанное сопреживание текущему
эмоциональному состоянию другого человека без
потери ощущения происхождения этого
переживания

Empathy

is the capacity to understand or feel what another person is experiencing from within their frame of reference, that is, the capacity to place oneself in another's position

Тимлид. Тактическая эмпатия

Empathy is becoming completely aware of the other side's perspective, their point of view, their take on things, how they see it, and what they feel.

© Chris Voss “Never split the difference”

Эмпатия – это не
сопереживание
согласие с человеком
симпатия

Тимлид. Переговоры и эмпатия

Покажите, что вы ведете переговоры добросовестно

Будьте искренне заинтересованы в том, что движет другой стороной

Не подавляйте эмоции

Работайте над деактивацией негативных чувств

Стремитесь усилить положительные эмоции

Ищите подсказки

Тимлид. Что забрать с собой

Эго тимлида, власть, обесценивание сокомандников – главные враги тимлида

Уметь в ненасильственное общение

Уметь ставить себя на чужое место

Не вешать ярлыки. Это слишком просто

Пользоваться управленческим слабоумием

Тимлид. Что забрать с собой. Книги

Дэниел Голдман “Эмоциональный интеллект”

Роберт Чалдини “Психология влияния”

Карен Прайор “Не рычите на собаку!”

Сильвия Лекен “Сила интровертов”

Chris Voss “Never split the difference”

Кевин Даттон “Мудрость психопатов”

Тимлид 007

О управленических скилов

О эмпатии

7 проектов, которые надо лидить

Тимлид 007

О управленических скилов

О эмпатии

7 проектов, которые надо лидить

Тимлид. 7 проектов, которые надо лидить

Размывается фокус

Тайм-менеджмент не помогает

Ведет к переработкам

Тимлид. Причины выгорания

Постоянно смещающийся фокус между проектами

Нужно успевать кодить основной проект

Всё перемешалось, стало совсем непонятно что делать

Тимлид. Что советовали при выгорании

Если чувствуете, что начинаете выгорать – не выгорайте

Если вы не выгораете – не выгорайте и дальше

Если вы выгорели – больше не выгорайте

Тимлид. Что советовали при выгорании

Если чувствуете, что начинаете выгорать – не выгорайте

Если вы не выгораете – не выгорайте и дальше

Если вы выгорели – больше не выгорайте



С вас пять тыщ

Тимлид. Что помогло мне справиться с выгоранием

Где писать

Чем писать

Пару часов или дней на рефлексию

Тимлид. Выводы после выгорания

Меньше перерабатывать

Работать над видением проекта

Тимлид. Выводы после нескольких выгораний

Переработки – не причина и не ведут к выгоранию

Тимлид. Какие причины выгорания увидел

Трата долгого промежутка времени на то, где нет видения

Есть видение, но ты с ним не согласен

Там, где не получается сделать хоть какой-то прогресс

Тимлид. Что забрать с собой

Будут выгорания, потому что будет теряться видение, либо долго не будет прогресса

Свой капасити нужно знать и уметь говорить нет

Более понятное видение снижает риск выгорания

Рефлексия – лучший друг

Думать с листочком и ручкой – хороший способ профилактики

Тимлид. Что еще забрать с собой

Как понять, что ты выгорел

Выгорание туда и обратно

Дорофеев “Джедайские техники”

Аллен “Как привести дела в порядок”

Что хорошего в становлении тимлида

Учишься в тайм-менеджмент, управление, обучение

Становишься дисциплинированней

Больше инструментов для контроля качества и планирования. Больше ответственности

Больше кайфа от роста команды. Возвращение команды и обучение людей

Начинаешь мыслить как предприниматель и лучше понимаешь продукт с бизнесовой стороны

Развиваешь коммуникационные навыки

Понимаешь, что ты не один и тебя могут подстражовать

Что может не понравиться в становлении тимлида

Выгорания. Без них, к сожалению, никуда

Работа с людьми

Больше переговоров

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

Рост в СТО

Закончил писать код в середине 19 года

Как не растерять скилы?

Найм и обучение тимлидов

Полезные и интересные 1:1

Управленческие рычаги

Карьерные планы для сотрудников

GROW

СТО. Как старался не растерять скилы?

Ревью кода

Архитектурные митинги и решения

Ресерч архитектур и дизайн систем

Codewars раз в неделю

Помощь кому-то решить задачу

Участие в сборе требований и обсуждениях проекта

Участие в сообществах по интересам внутри компании

СТО. Обучение тимлидов

Manager/Doer time. Сделай созвоны в удобное для тебя время

Сделать буфер по времени в 30-50% в зависимости от количества людей в команде

Повторяющиеся 1:1-митинги без переноса

Помни про управленческие рычаги и пользуйся положительными

Положительные действия с большим рычагом

Делегирование и поддержка

Обучение

Влияние на процессы с помощью уникальных знаний или навыков

Отрицательные действия с большим рычагом

Затягивание принятия решений

Микроменеджмент

Перекладывание ответственности

Постоянные прерывания

CTO. GROW

Goal.

Current **R**eality.

Options (or Obstacles).

Will (or Way Forward).

СТО. Карьерные планы и карьерные 1:1

Больше вопросов вглубь человека

Где мы сейчас

Куда хотим прийти?

За какое время?

Что получим, когда придем?

СТО. Карьерные планы. Плюсы

Понятны сотруднику

Учитывают его интересы

Понятные цели для менеджеров

Понятная мотивация

Нет дополнительного стресса, который могут генерить матрицы

Что было хорошего в СТО

Еще больше развития для сотрудников

Возможность пользоваться инструментами типа GROW, TOP для более эффективного общения и управления

Учишься в SWOT/Risk management

Разные модели переговоров

Оценка проектов, бюджетирование

Что плохого в работе СТО

Всё очень высокоуровнево. Абстракции могут течь

Без синхронизации у доски – никак

Очень выматывает без стратегического планирования на год

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

Результаты рефлексии

Я скучаю по хардкорной инженерии и я люблю шипить фичи

Я не чувствую импакта

Сложно с обратной связью, правильно ли ты делаешь что-то или нет

Я не согласен с развитием компании и с дальнейшим ее видением

Я устал от большого количества созвонов

Я не вижу вообще своего развития и что делать дальше

Как я рефлексировал

Тема рефлексии

Пять почему

GROW

Факт- и mind- карты

Брутальная честность

Я выгорел

Нет развития

Перерабатывал

Я выгорел

Бесит менеджер

Нет видения проекта

Нет развития

Перерабатывал

Я выгорел

Бесит менеджер

Нет видения проекта

Бесит менеджер

Кроет всё матом

Обесценивает

Сложно договориться

Ставит нереалистичные сроки

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

О чём доклад

Становление тимлида. Что хорошего?

Рост в СТО. Стоит ли идти?

Выгорание и уход из СТО.

Реабилитация, поиск пути

Групповая провокационная психотерапия





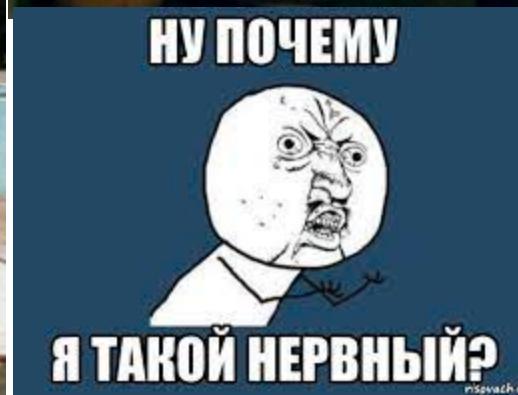
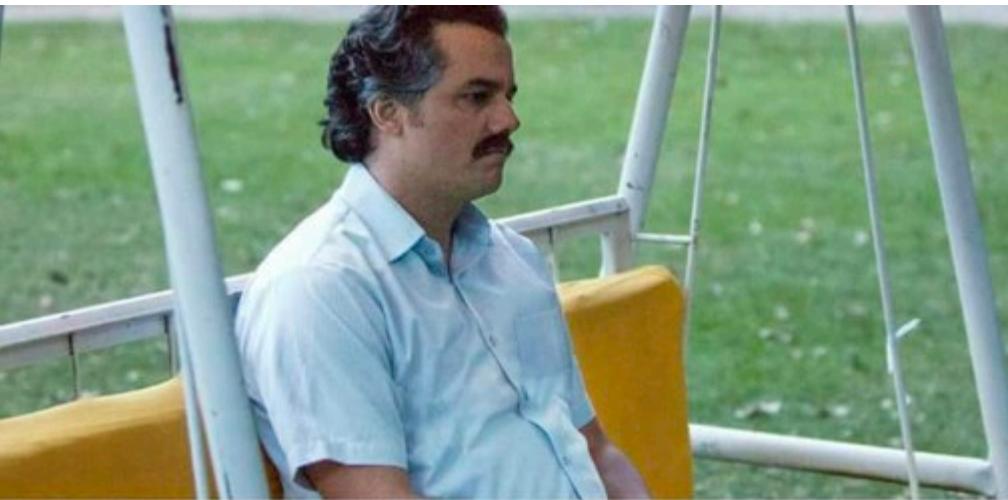


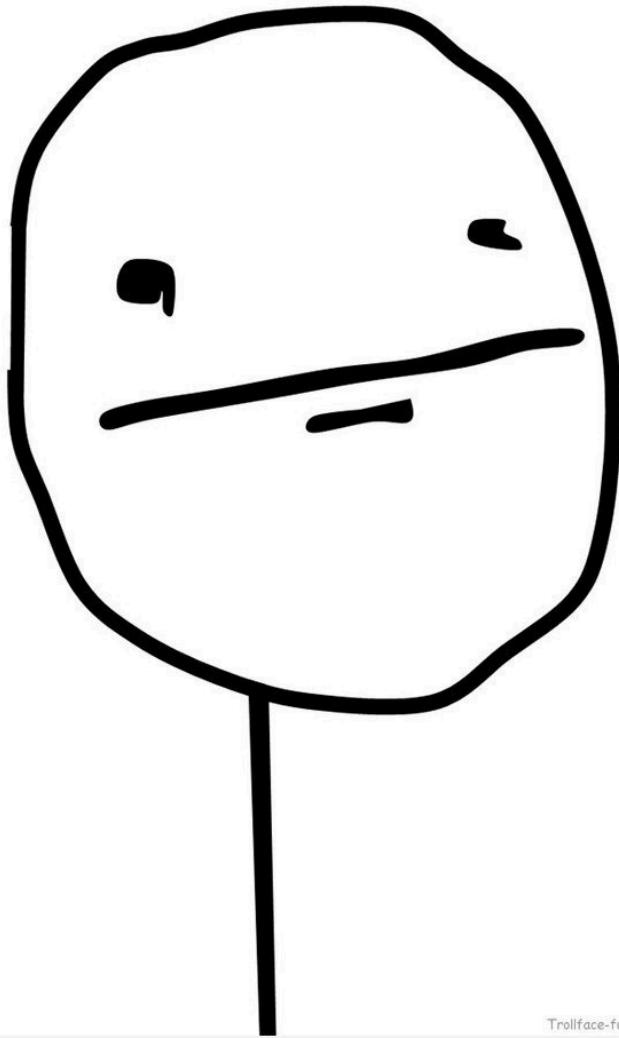
иди



счастье, радость







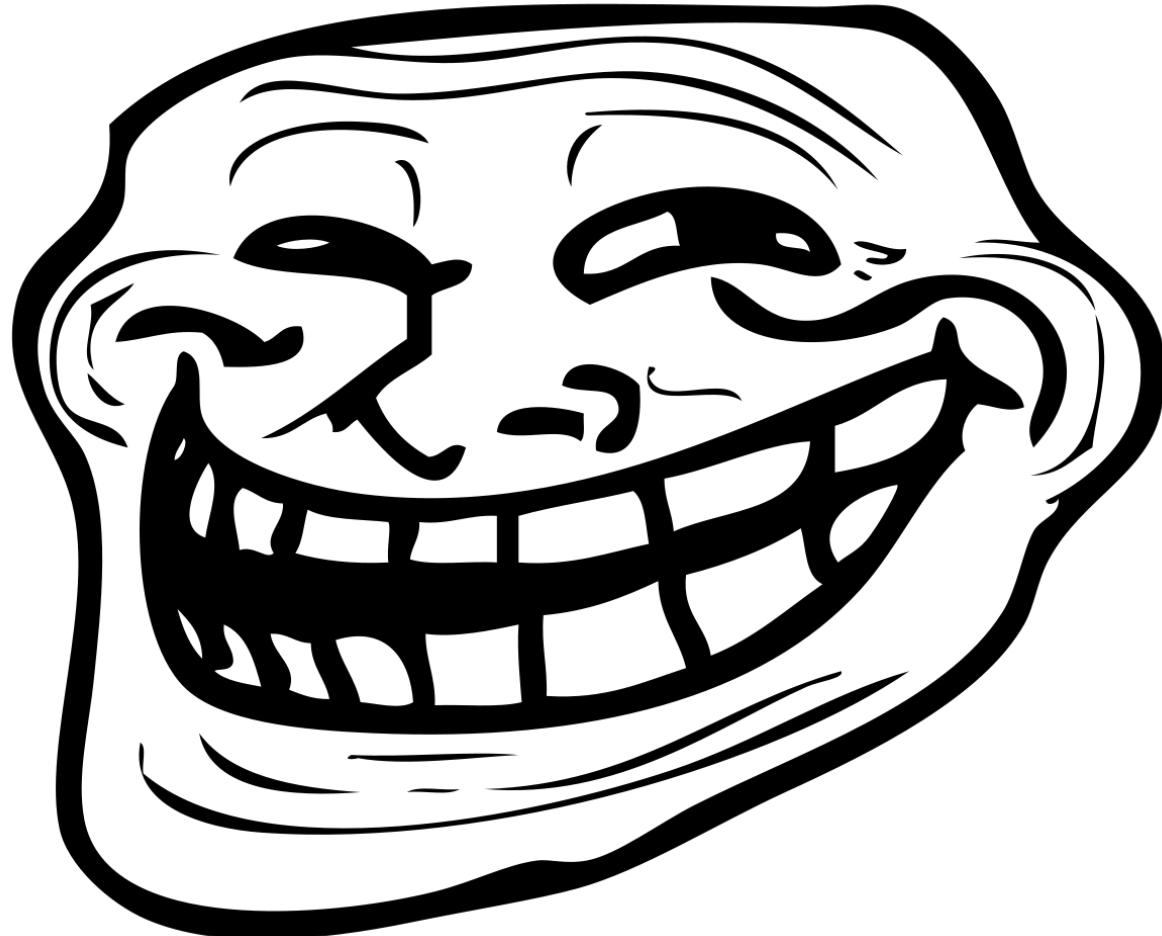
Trollface-fun.ru

Улыбка появится. Инфа 100% 1001mem.ru

Психолог перед началом сессии



Психолог во
время сессии



Групповая провокационная психотерапия

100% ответственности без свободы – нервоз

100% свободы без ответственности – шизофрения

Ты либо прав, либо счастлив

Я таки хочу быть более счастливым

Я таки хочу больше западный опыт и меньше общения на русском языке

Хочется делать глобальный продукт с техническим хардкором



4х-месячная реабилитация

Бухал

Работал барменом

Работал таксистом

Контрибутил в опенсорс

Общался в разных сообществах

Контрибутил в опенсорс

Сдал PR

Комментил в тикетах

Общался с контрибуторами

...

А не хочешь с нами поработать Developer Advocate?

Developer Advocate

Я люблю выступать на конференциях

Я люблю писать статьи и делиться опытом

А еще можно совмещать с программированием

Ближе к пользователям

Что хорошего в Advocate

Сбор обратной связи и помочь сообществу

Можно пофиксить сразу мелкие баги

Много разного дебага в разных окружениях

Прокачиваются коммуникационные скилы

Что не понравилось

Непонятно, кому подчиняется отдел. Маркетинг? СТО?

Глубина технических знаний стала падать

Жонглируешь разными обязанностями

Непонятно, как мерить свой успех

Постоянные объяснения, чем ты занимаешься на позиции Advocate

Что дал опыт в Advocate

Первый самостоятельный международный опыт

Английский стал С1 (даже справка есть)

Software Engineering. Как искал

3 месяца прохождения интервью

Тестовые задания

Подготовка по алгоритмам

Книжка с кабанчиком

Поиск сложного проекта

Доходы

СТО – отличный доход

Advocate – просел на x2

Разработчик – повысил доход СТО на 2 %

Когда я уходил, было

Я скучаю по хардкорной инженерии и я люблю шипить фичи

Я не чувствую импакта

Сложно с обратной связью, правильно ли ты делаешь что-то или нет

Я не согласен с развитием компании и с дальнейшим ее видением

Я устал от большого количества созвонов

Я не вижу вообще своего развития и что делать дальше

Сейчас

Технический хардкор

Глобальный продукт

Чувствую импакт

Есть двухсторонняя обратная связь

Я согласен с развитием продукта и есть видение развития его дальше

Есть доверие к команде

Созвонов стало минимум

Я вижу свое развитие дальше

Что изменилось?

Проще общаться с тимлидами и менеджерами

Коммуницирую заранее

Коммитменты проще

Управленческое слабоумие помогает в работе на инженерной позиции

Проще предлагать план Б, если что-то идет не так

А куда дальше?

Техлид

Тимлид

Но никак не MoM.

Выводы спустя 8 лет

Самого себя не обманешь

Можно уйти обратно в сеньоры. Это делали и до меня

Рефлексия – полезный навык для построения карьеры

Смотрите сами, где вы хотите остановиться в карьере

Вариантов позиций становится больше (Advocate, Evangelism)

Это был восхитительный опыт

Вопросы

@Gen1us2k

